

2016年3月期 通期決算説明会 主な質疑応答（要旨）

Q1 宅急便、DM便の予想前提を教えてください。

- 宅急便について、新商品のネコポスは成長市場に投入したものであり、前期同様、今期についても宅急便数量の伸びに大きく組み込んでおります。
- 宅急便の単価下落は、新サービスと大手通販の伸長による構成比の変化によるものです。今後は、付加価値サービスと組み合わせた提供を推進することで、お客様から適正な料金を収受してまいります。下期には、一部効果を見込んでおります。
- DM便の数量については、メール便廃止の影響による減少は基本的には下げ止まると考えておりますが、紙媒体の市場が縮小していることもあり、保守的にみております。

Q2 中期経営計画との乖離について、外的・内的要因をどう考えていますか。

- 計画策定時に想定し得なかった外的要因（外形標準課税・社会保険料・退職給付費用）は約100億円と想定しております。
- 内的要因としては、収益不足が挙げられます。「バリュー・ネットワーキング」構想において高成長を実現している領域もありますが、メール便廃止の影響に加え、宅急便新サービスの展開や高付加価値ビジネスモデル創出の遅れ、海外事業構造の見直し等の影響があります。
- 今期は、次期中期経営計画 JUMP での成長に向けた足固めの年と位置づけ、収益を取り戻すための成長投資を強化いたします。

Q3 成長投資の規模と中身について教えてください。

- 成長投資は機能強化、領域拡大の2つを軸に考えております。
- 機能強化については、IT・LT・FTの分野における強化や新しいリソースの取り込みを考えており、領域拡大については、先般のGDEX社との提携のように、海外でのネットワーク拡大を中心に考えております。
- 機能強化、領域拡大ともに、手法としてはアライアンスを中心とし、場合によりM&Aも検討してまいります。

Q4 ネオポスト社との宅配ロッカーの展開について教えてください。

- 他社も共同で利用できるオープン型が特徴であり、他国のように配送業者ごとに設置してはコストに見合わないと考えております。1年目は設置拡大を急ぐため、今期は投資が先行すると見込んでおります。

Q5 海外事業の今期の前提について教えてください。

- 宅急便取扱個数については、今期と同程度を想定しております。
- 重点項目として、**BtoB** やコールドチェーンを強化してまいります。一方で、**BtoC** については受取り方法の充実を図ってまいります。
- これらを有機的に結びつけ、付加価値のある輸配送にすることで、フォワーディング、ロジスティクス、宅急便がリンクし、相乗効果が生まれると考えております。
- **ASEAN** を重点地域としておりますが、北米、欧州、東アジア、東南アジア、日本といった地域間でどのような連携を行うかがカギになると考えております。

Q6 ROE についての考え方を教えてください。

- **ROE** については、引き続き重要指標と考えております。
- 外的要因、メール便廃止の影響など加味して計算し直すことはできませんが、全体を俯瞰して事業ポートフォリオ自体を利益性の高いものにしていかなければならないと考えております。

以上